Jéssica Bugança

CARTILHA PRÁTICAS ESCOLARES:

vivências e reflexões oriundas de uma experiência acadêmica

Atena Editora
Ano 2024

Jéssica Bugança

CARTILHA PRÁTICAS ESCOLARES:

vivências e reflexões oriundas de uma experiência acadêmica

Ano 2024

CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS APLICADAS

Cartilha práticas escolares:
vivências e reflexões oriundas de uma experiência acadêmica

Diagramação: Nataly Evilin Gayde
Correção: Jeniffer dos Santos
Indexação: Amanda Kelly da Costa Veiga
Revisão: A autora
Autora: Jéssica Bugança

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

B931 Bugança, Jéssica
Cartilha práticas escolares: vivências e reflexões oriundas de uma experiência acadêmica / Jéssica Bugança. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2024

Formato: PDF
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
Modo de acesso: World Wide Web
Inclui bibliografia
ISBN 978-65-258-2597-7
DOI: https://doi.org/10.22533/at.ed.977241207

1. Desenvolvimento curricular. I. Bugança, Jéssica. II. Título.
CDD 370.72

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

Atena Editora
Ponta Grossa – Paraná – Brasil
Telefone: +55 (42) 3323-5493
www.atenaeditora.com.br
contato@atenaeditora.com.br

DECLARAÇÃO DA AUTORA

A autora desta obra: 1. Atesta não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao conteúdo publicado; 2. Declara que participou ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certifica que o texto publicado está completamente isento de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirma a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhece ter informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autoriza a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

CIÊNCIAS HUMANAS E SOCIAIS APLICADAS

DECLARAÇÃO DA EDITORA

APRESENTAÇÃO

Este material tem por objetivo tornar-se um utensílio agregador na construção da didática escolar, auxiliando nas questões de integração, liderança, afetividade, relações interpessoal, comportamento, enfim, questões técnicas e dinâmicas do trabalho em equipe desenvolvido no ambiente institucional.

Após um mapeamento do clima escolar e um levantamento da demanda da instituição, realizou-se um projeto, com o público alvo, das necessidades encontradas e observadas no ambiente escolar, desenvolvendo com a equipe multiprofissional (professores, assistentes, diretor, coordenador, cozinheiras e auxiliares de limpeza) encontros de grupos semanais, totalizando cinco encontros.

Portanto, com o intuito de produzir algo que pudesse dar continuidade no local em que o projeto fosse desenvolvido, sendo também uma tarefa proposta pela coordenadora das Práticas Escolares, confeccionei esta cartilha com dicas de manejo e intervenções institucionais.

Desta forma, acredito que como existem diversas interpretações de uma obra de arte, existem diversas possibilidades de releituras dessa obra. Uma boa releitura irá depender de uma boa compreensão na leitura da obra. Reler uma obra é totalmente diferente de apenas reproduzi - lá, pois é preciso interpretar bem aquilo que se vê e exercitar a criatividade. Ao recriar uma obra não é necessário empregar a mesma técnica usada pelo artista na obra original. O mais importante é criar algo novo que mantém um elo com a fonte que serviu de inspiração.

Assim, desejo a todos uma boa leitura e reflexão. Espero que, à cima de tudo, não importa as funções hierárquicas que cada um ocupa no espaço, mas que o mais importante e primordial é a constituição de afeto. Lembre-se também que nossas crianças serão os adultos do amanhã.

Um cordial abraço da Psicóloga Jéssica Bugança.

MENSAGEM

"Quando se navega sem destino, nenhum vento é favorável"

(Sêneca)

SUMÁRIO

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

Gestão de pessoas: muita gente pensa que é simplesmente sentar-se junto com seus colegas de trabalho e ser cooperativo. Não significa também só manter um bom relacionamento dentro do ambiente de trabalho. É muito mais do que isso, é acima de tudo estar disposto a ser tolerante com as idéias, opiniões, crenças, valores e princípios dos membros do grupo. Existem dificuldades de se trabalhar em equipe considerando que encontramos vários tipos de pessoas, companheiros que podem se transformar em grandes parceiros, mas que, muitas vezes, são tão diferentes e têm idéias tão distintas que se torna um desafio diário manter um ambiente sereno e produtivo de trabalho.

O *feedback* na equipe de trabalho é uma ferramenta que trata da comunicação dos membros da equipe e de seu líder. Essa ferramenta atua no fornecimento de informações positivas/elogios como também de criticas às vezes construtivas, porém deve-se ter ética profissional para usar essa ferramenta.

O *feedback* nos auxilia a compreender como está o clima humano da instituição para que possamos aproveitar melhor os pontos fortes da equipe que estes por sua vez é o que faz o diferencial. Também os pontos fracos, esses precisam ser vistos como oportunidade de melhorar ainda mais o ambiente, evitando um prejuízo climático emocional/afetivo diante de uma suposta fraqueza.

Os conflitos interpessoais são comuns no ambiente contemporâneo, com algumas sugestões citadas abaixo será possível lidar melhor com essas personalidades problemáticas e amenizar o clima tenso que venha a surgir na equipe.

Para manter um clima agradável e sem manifestação de atritos, é necessário que as pessoas deixem de agir de forma individualizada e passem a interagir como uma equipe, promovendo relações amigáveis e fazendo com que cada um procure cooperar com o outro, mas, para isso, é preciso que cada um faça a sua parte, pois se todos não estiverem dispostos a contribuir, não iremos chegar a lugar algum. Cabe ao líder também dá direcionamento do comportamento da equipe.

O QUE É UMA EQUIPE?

2.1 Trabalhando em Equipe

Equipe pode ser um grupo de pessoas organizadas de forma a trabalhar em conjunto, ou como um grupo que executa tarefas semelhantes. É também a união de esforços individuais que resultam em um nível de desempenho muito maior. Uma equipe de trabalho gera uma sinergia positiva por meio do esforço coordenado.

Nesse sentido, Roosevelt (apud DONNELLON, 2006, p.4) afirma que "Agindo em conjunto, como um grupo, as pessoas conseguem realizar coisas que nenhum individuo sozinho jamais poderia realizar."

A principal característica de uma equipe é a de seus membros têm como prioridade as metas da equipe cada um cooperando com o outro para que esse trabalho e essas metas sejam concluídas e atingidas com sucesso. Esses membros podem possuir forte personalidade, habilidades especializadas altamente desenvolvidas e comprometer-se com uma diversidade de objetivos que esperam atingir através de suas ações.

Uma equipe no real sentido da palavra dá apoio uns aos outros, colaboram livremente e se comunicam abertamente e com clareza entre si. Equipes eficazes tendem a fluírem informações livremente, tem um relacionamento de confiança, respeito e apoio entre os membros. Considera os conflitos naturais e até mesmo úteis e o mais importante em torno de questões e não de pessoas. Tem sempre um clima participativo e não ameaçador e nem tão pouco não competitivo. As decisões são tomadas por consenso e com comprometimento total utilizando a eficiência de recursos, membro consciente que seu papel é cooperar para o desempenho do seu local de trabalho e não para o desperdício.

Para desenvolver um bom trabalho coletivo, é fundamental entender o que isso significa. Uma equipe corresponde a um estágio mais desenvolvido de um grupo, quando seus membros estão identificados com um projeto coletivo e já têm vínculos mais sólidos

e disseminados. Ou seja: formar uma equipe é mais do que ocupar um mesmo espaço e desenvolver tarefas coletivas.

Um bom trabalho em equipe requer:

- Projeto comum compartilhado.
- Senso de compromisso coletivo.
- Visão de cooperação e interdependência.
- Consciência do papel individual.
- Capacidade de ouvir, reconhecer e respeitar diferenças.
- Autocrítica contínua.
- Ousadia e disposição para responder por acertos e erros.

Conviver é um dos maiores desafios que enfrentamos nos relacionamentos. Só é possível uma melhoria na convivência quando nos colocamos no lugar da outra pessoa, tratando-a da forma como gostaríamos de ser tratados. Devemos ter tolerância, vontade de conhecer e aceitar o outro sem querer modificá-lo.

BENEFICIOS DE SE TRABALHAR EM EQUIPE

COLABORAÇÃO é o beneficio principal. Com ela as pessoas: *realizam juntas um bom trabalho *dão apoio umas às outras *identificam-se com a equipe *desejam que a equipe se destaque e seja bem–sucedida *entregam-se ao esforço da equipe RESULTADO: A competição individual é reduzida..

COMUNICAÇÃO: Pessoas que aprenderam a dar apoio e a confiar umas nas outras compartilham livremente seus conhecimentos. Elas compreendem quanto é importante para uma equipe fazer circular as informações que os membros necessitam para operar de modo mais eficaz. A informação flui livremente para cima, para baixo e para os lados.

Uma aplicação mais eficiente de *RECURSOS*, talentos e forças, porque eles são usados de boa vontade e compartilhados com os demais companheiros. Toda vez que falta a um membro da equipe certo conhecimento ou competência, um outro componente do grupo está pronto para supri-lo.

CONJUNTO *DECISÕES E SOLUÇÕES* – adotadas simultaneamente, com todos gerando e avaliando um maior número de opção do que uma única pessoa poderia fazê-lo. O tempo marginal para suas escolhas em conjunto e não seqüencialmente, como ocorre com freqüência. As decisões são tomadas por consenso, e isso significa que são geralmente melhores do que até mesmo aquelas à qual a pessoa mais inteligente do grupo de trabalho poderia ter chagado sozinha.

COMPROMISSO: As pessoas que são responsáveis por decisões e soluções as consideram com sua propriedade e, conseqüentemente, sentem-se *compromissadas* em conduzi-la com sucesso. Os integrantes nutrem também um forte compromisso com a própria equipe para que ela não se desagregue.

QUALIDADE. Existe uma preocupação para alcançar qualidade e precisão porque os funcionários sentem que fazem parte de um esforço de equipe e querem que esta pareça a melhor possível. Além disso, como os membros trabalham em colaboração, estão assegurando que cada um obtenha da equipe o que necessita para produzir o melhor trabalho.

Necessidades sociais são definidas para a vontade que os sujeitos possuem de inserir-se num grupo, onde também os Psicólogos as denominam de necessidades de filiação. Essas pessoas gostam de fazer parte de um grupo compatível e bem sucedido, de modo a encontrarem motivação em participar de sua equipe. Albert Einstein dizia: “Duas *cabeças pensam melhor* que uma”, pois com uma equipe há mais sugestões e as finalidades são maiores, as ideias fluem melhorando o desempenho coletivo.

QUAL É O PROBLEMA?

Em alguns casos a constituição de uma equipe não é a melhor solução, mas pra toda regra existe a exceção, porém cabe ao líder pelo menos tentar reverter essa situação, para não cair nas armadilhas.

A dificuldade de relacionamento acaba impactando no desempenho de uma pessoa em relação às tarefas que desenvolve, pois ela irá evitar a sua exposição e nem sempre poderá contar com alguém para auxiliá-la, e devido a isso acaba fazendo, na maioria das vezes, seu trabalho de maneira individualizada. Deixa-se, também, de ouvir opiniões diferentes e de compartilhar escolhas e alternativas com os demais, o que pode causar certo risco dependendo da decisão tomada. Em outras palavras, o mau humor certamente causará prejuízos ao trabalho em equipe e, por tabela, aos resultados em geral e pode desmotivar toda a equipe.

Os problemas mais comuns são: (1) os objetivos da equipe são mal definidos ou conflitantes; (2) as pessoas não trabalham direito em conjunto; e (3) a liderança consome tempo. Ocorrem conflitos entre os membros da equipe, causados pelas várias emoções e reações humanas; interferência na experiência de cada membro. Se houver conflitos pode ocasionar desmotivação. A possível demora no processo de decisão também é um problema, o líder tem que ser objetivo, dinâmico, sucinto, tendo que ponderar esses aspectos negativos.

Sullivan (apud DONNELLON, 2006, p.9) afirma que “Existem algumas marcas registradas das equipes disfuncionais que venho observando ao longo dos anos. Notam-se indivíduos cumprindo suas agendas pessoais, em detrimento da agenda da equipe...”

Desta forma observamos que o trabalho em equipe requer comprometimento: motivar o grupo a trabalhar mais engajado.

COMPORTAMENTO

O mau comportamento e a falta de educação, de polidez fazem com que as pessoas se sintam mal e as repercussões são diretas no relacionamento com a comunidade escolar, principalmente entre os colegas de trabalho. Além disso, afetam a qualidade para um ambiente saudável. Até mesmo o âmbito social é impactado, pois reflete o comportamento das pessoas e isso acaba sendo externado, prejudicando a imagem da instituição.

O relacionamento interno é extremamente importante para que os demais possam fluir bem. Quando a presença de um gestor rude ou um funcionário mal humorado, individualista, irritado ocorre que esse tipo de perfil na instituição cria um clima de tensão ruim, instabilidade e um mal-estar, que minam o relacionamento, atrapalham as etapas de execução das atividades e resultam em insatisfação e em dissolução do trabalho em equipe.

Como podemos **melhorar** esse mau comportamento? Uma idéia é os treinamentos em grupo. Mas para isso, num primeiro momento, precisaremos levantar os comportamentos que queremos melhorar. Saber o que é considerado falta de civilidade e de educação. Por mais que se goste de uma pessoa, quando ela tem um comportamento que não é adequado é preciso falar abertamente sobre os pontos que precisam ser modificados ou melhorados, mostrando os benefícios que a mudança pode gerar. Temos que desmistificar a idéia de que "se eu falar algo ele ficará contra mim" ou "deixará de me tratar bem".

ESTRATEGIAS PARA ADMINISTRAR OS PONTOS NEGATIVOS DAS PERSONALIDADES

- ***Atitude Hostil:*** Tenta conseguir o que deseja pela intimidação, por meio de críticas e ameaças. ***Como lidar*:** Controle seus impulsos, jamais entre em confronto, mas mostre seu ponto de vista com firmeza.

- ***Atitude Inflexível:*** Apresenta muita dificuldade em ouvir e aceitar outras idéias. ***Como lidar:*** Esteja bem preparado com argumentos e fatos para debater com ele.

- ***Atitude Explosiva:*** Entra em cena explodindo aos berros. Alguns explodem com desconhecidos, outros só com os que lhe são queridos. ***Como lidar:*** Nunca exploda também.

- ***Atitude Centralizadora:*** Se empolga em trabalhar em vários projetos e tarefas ao mesmo tempo. Impaciente com as pessoas. ***Como lidar:*** Seja específico com ele, orientado para a ação, em relação ao que pretende fazer, evite debates teóricos, mantenha o relacionamento profissional e aja rapidamente, tendo postura e voz firme.

- ***Atitude Negativa:*** Reclama de tudo, mas não propõe mudanças. ***Como lidar:*** Escute suas queixas, depois pergunte qual seria sua sugestão.

- ***Atitude Passiva:*** É silencioso, muitas vezes anula sua presença pela falta de opinião. ***Como lidar:*** faça perguntas abertas que o estimule a expressar sua opinião, porém não pressione.

ADMINISTRANDO CONFLITOS

Administrar conflitos é entender o significado das atitudes dos integrantes da equipe. Adotar estratégias para administrar pontos negativos dos diferentes tipos de personalidades, é importante saber lidar primeiramente com você mesmo. Quando há conflitos na equipe ocorre bloqueio, irritação, individualismo. Uma vez esses conflitos sendo bem administrados ocorre mudanças, crescimento, criatividade, ocorre feedback entre os membros do grupo e lideres e liderados.

Quando surgir um conflito, tenha em mente que as pessoas do outro lado no conflito têm um ponto de vista que é tão legitimo como o seu modo de pensar é pra você. Ela pode não se sentir a vontade em relação ao conflito, tanto quanto você. Em geral a outra pessoa estará disposta a aceitar uma solução se você puder torná-la suficientemente atraente. É mais seguro não se prender a questões pessoais no momento da discussão. O futuro é muitas vezes uma base mais construtiva para discussão do que o passado. Deve-se enfatizar o que pode ser feito para proporcionar uma solução ou uma alternativa para a situação que prevalece agora.

O êxito de lidar com conflitos em uma equipe envolve diversas características dentre elas podemos citar:

- *O conflito é considerado natural.* Membros da equipe presumem que conflitos, desacordos e promoção de idéias divergentes tendem a ocorrer em grupos vibrantes, fortes e bem-sucedidos, pois existe criatividade dessa forma há possibilidade de conflitos.

- *O conflito é solucionado através da abertura.* Uma vez que o conflito é natural em um grupo, é interessante lidar com ele de maneira também natural através da discussão aberta. Em uma equipe, os membros sabem que os conflitos podem muitas vezes acentuar as diferenças, apresentar opções adicionais e provocar impedimentos de equilíbrio.

- *Conflitos ocorrem em torno de questões, não de pessoas.* As pessoas podem ser partes em conflitos, porém não questões. Como membro de uma equipe, você pode discordar, mas ele não é o alvo de insinuações, humilhações ou embaraço. O que está em jogo são as questões e as percepções dessas questões, e não as personalidades envolvidas.

- *O conflito é uma questão do grupo.* Desacordos que afetam certos membros do grupo tornam-se questões para ser tratada pelo grupo inteiro, porque podem interferir no trabalho de todo grupo; portanto, os membros da equipe não tem que resolver as diferenças sozinhos. Toda a equipe se mobiliza para ajudar.

Você pode treinar-se para lidar construtivamente com a resistência e o desacordo. Naturalmente, é muito mais fácil fazê-lo quando você é membro de um grupo encorajador e compreensivo. O autor Roosevelt (apud DONNELLON, 2006, p.85) dá 5 sugestões para ajudar no momento do conflito, são elas:

- *Relaxe!* É algo fácil de falar, porém difícil de fazer. Quando você parece relaxado, mesmo que não o esteja internamente, apresenta segurança. Você também com essa expressão convida a pessoa a discutirem sua idéia abertamente. Isso é valioso para você porque toma conhecimento do que os outros estão pensando. Quando você está relaxado seus filtros estão abertos e você pode efetivamente captar algumas sugestões valiosas sobre como aperfeiçoar sua ideia.

- *Escute!* Mantenha contato visual e a expressão facial atenta, demonstrando que valoriza o que está sendo dito. Não interrompa enquanto outros estiverem falando, a menos que fique bastante claro para você que deturparam sua idéia e estão desperdiçando um valioso tempo falando de algo que você não se referiu. É interessante não apenas falar mais também escutar o que os outros acham de sua opinião, se tiver que apresentar outro argumento pode ser útil saber quem não concorda com seu pensamento e por que.

- *Aceite! V*ocê não tem que concordar com qualquer critica a sua idéia, mas é melhor aceitar que as pessoas que as pessoas que a estão dirigindo levam sua critica a serio. Mesmo que você não diga coisas do tipo "isso é ridículo" é importante também sua expressão facial não demonstre desaprovação, pois isso entristece as pessoas, essa comunicação não verbal dificilmente faz amigos e influencia pessoas pelo menos no que diz respeito a seu próprio favor.

- *Faça de sua ideia uma questão do grupo!* Se você hesitar em defender sua idéia, poderá ter uma agradável surpresa ao ouvir alguém assumir sua defesa. Essa pessoa provavelmente tem mais credibilidade e influencia que você nessa situação. Se só uma ou duas pessoas comentam sobre o assunto e as demais ficam calados se dirija a eles, isso às vezes é tudo que eles precisam para cooperar, deixe tornar-se uma questão de todo o grupo e você pode fechar com uma discussão movimentada e ampla e, então, relaxar novamente.

- *Responda!* Se uma discussão do grupo ainda deixa algo inacabado, você pode querer manifestar a sua reação a alguns dos desacordos, quando efetivamente o fizer, dirija-se ao grupo, lembre-se, você fez de sua idéia uma questão do grupo; não a aceite de volta. Quando a instituição enfrenta problemas de relacionamento o gestor tem a missão de sanar a dificuldade o quanto antes para não comprometer o clima de trabalho. É necessário identificar as causas para minimizar o efeito que este fator pode gerar, assim como sensibilizar os colaboradores para que eles não deixem que essa variável prejudique o desenvolvimento das tarefas.

FEEDBACK

Uma das ferramentas mais poderosas na gestão de pessoas é o Feedback e, por isso, a importância de saber usá-la. Ele visa orientar pessoas a ter um desempenho ou um comportamento adequado a uma determinada situação, ou seja, é um indicador do caminho certo a seguir.

Porém quando não administrado de forma correta um feedback poderá causar insatisfação, novos erros e até a desmotivação de toda uma equipe, por esses motivos desenvolver habilidades ao receber e conceder feedbacks.

Quando você for oferecer um feedback é importante que tenha em mente a responsabilidade da ferramenta que se tem em mãos, porque se o feedback pode indicar e corrigir erros de percurso, também pode, quando mal conduzido, causar problemas ainda maiores. É preciso ter uma relação de confiança e reciprocidade com essa pessoa que vai receber o feedback pois do contrario pode causar conflitos mais tarde.

Existem dois tipos de feedback, os positivos/elogios e os negativos/criticas, e ambos devem ser utilizados de maneira correta. O feedback positivo é muito importante para a organização pois uma vez o colaborador sendo elogiado, sendo reconhecido pelo excelente trabalho que desempenhou como conseqüência disso ira trabalhar mais e melhor pois estará satisfeito, motivado, com isso desempenhará sua função com maior qualidade ganhando tanto a instituição quanto o colaborador pois terá qualidade de vida no trabalho.

O feedback é negativo, nem sempre há uma boa receptividade. Em vista disso, tenha em mente que não é necessário concordar plenamente com um feedback, mas reserve um período para refletir e avaliar as questões apontadas. Se não concordar com o feedback dê sua opinião e elabore argumentos e justificativas, isso ajudará na comunicação interna da escola.

A seguir, sete dicas importantes para o uso eficaz do feedback: a primeira delas é **não generalizar**, sempre que for fazer alguma critica chame em particular o colaborador e de feedback, quando for elogiar fale em publico, é importante para ele ser reconhecido pelos demais colegas, o que o torna mais alto confiante.

A segunda dica é ***não perder o foco***, muitas vezes as pessoas quando não simpatizam com outra em qualquer desentendimento acaba levando uma discussão ou desentendimento para o lado pessoal, é preciso ser coerente e profissional assim você trilhará o caminho para conquistar a confiança dos liderados.

Seja direto, essa é a terceira dica, ***seja objetivo*** passe seu recado e os justifiquem, não se pode perder tempo, pois tempo é ouro. Quarta dica, ***não acredite no subliminar*** saiba ter dialogo não ache que as pessoas advinham pensamento e são obrigadas a entender suas caras e bocas, fale o que tem que falar.

Quinta dica, ***não durma no ponto,*** o feedback só surtirá o efeito se for dito imediato, tanto após aquela meta alcançada da equipe tanto o feedback critico de algo que foi feito

errado. Penúltima dica: esteja ***preparado***, “para toda ação existe uma reação”, por isso tenha certeza do que está falando e prepare-se para receber o feedback do seu feedback.

Sétima e ultima dica, ***não misture as estações***, não junte todas as críticas e elogios para repassá-los de uma única vez, informação em excesso pode confundir a outra pessoa e talvez nada do que foi dito seja de fato compreendido. *Tudo* que é em *demasia* acaba se tornando um grande problema. (CALIPER ESTRATÉGIAS HUMANAS DO BRASIL, 2010).

PERGUNTAS A SE FAZER QUANDO FALTA ENERGIA NA EQUIPE

Se você está cheio de energia, mas sua equipe parece precisar de uma boa dose de uma bebida energética para começar, faça a si mesmo estas perguntas.

9.1 Eu os vejo por quem eles são?

- O que eu sei sobre os membros minha da equipe como pessoas (por exemplo, o que eles fazem para se divertir? Qual é o nome da pessoa especial em suas vidas?)
- O que eu sei sobre seus talentos e habilidades adicionais (aqueles que não necessariamente são utilizados no seu trabalho principal) que poderíamos aproveitar em projetos ou eventos especiais?
- Eu os ajudo a desenvolver e alavancar seus pontos fortes?

9.2 Eu confio neles?

- Eu confio neles para deixar que eles tomem decisões em suas áreas de especialização?
- Sou capaz de ser vulnerável com eles?

9.3 Eu estou dando suporte a eles?

- Como eu dou sustentação e eles e a suas carreiras?
- Quem precisa de mais suporte?
- Eu assegurei que eles tenham as ferramentas e recursos adequados para que sejam eficazes?

9.4 Eu estou conectado com eles?

- Será que a minha equipe realmente entende o que estamos tentando realizar e por quê?
- Temos momentos em que falamos de outras coisas além do trabalho?
- Será que gostamos de estar perto uns dos outros?

9.5 Estou ouvindo o que eles estão me dizendo?

- Como eu poderia facilitar para eles me darem feedback?
- Quando alguém me dá uma má notícia, como eu reajo?
- Eu peço a opinião deles?

9.6 Estou os incluindo?

- Eu envolvo eles nas decisões?
- Estou disposto a compartilhar informações confidenciais?
- Eu lhes dou oportunidades para fazer apresentações a meu chefe?

9.7 Estamos tendo sucesso?

- Nós tomamos algum tempo para entender os nossos sucessos, bem como nossos fracassos?
- Como posso ajudar a minha equipe a se tornar mais resiliente aos contratempos?
- O que poderíamos começar a fazer hoje que teria um maior impacto sobre nossos resultados?

9.8 Eu reconheço as suas contribuições?

- Eu forneço uma boa mistura de feedback positivo e construtivo?
- Será que eu digo “obrigado” o suficiente?
- Sei como cada um dos membros da minha equipe gosta de ser reconhecido?

9.9 Estamos nos divertindo?

- Encontramos tempo para apreciar o nosso trabalho e o dos outros?
- Eu crio um ambiente que promove criatividade e diversão?

9.10 Eu sou real com eles?

- Eu compartilho meus pensamentos e sentimentos com sinceridade?
- Eu explico as razões por trás de decisões controversas?

QUEM TEM UM "ZÉ" NA SALA DE AULA?

Resumindo, o texto é um relato da experiência de uma professora e seu aluno chamado Zé Antonio, que nunca parava quieto; rabiscava as atividades entregando-as incompletas; empurrava e mexias nos materiais dos colegas; falava nomes feios, enquanto a professora procurava novas atividades para ele manter-se quieto. Sempre torcia para que ele faltasse às aulas, para dar um pouco de sossego. Mas contrariando as secretas esperanças da professora, o Zé nunca faltava nem adoecia... Esse aluno mobilizava tanto essa professora a ponto da mesma se esmerar na elaboração de algo que o fizesse se interessar, ficar mais calmo, mas em vão... Chamava os pais e esperava ansiosamente ajuda externa para encaminhamentos a psicólogos, quem sabe... e a angústia crescia...

Até que surgiu o interesse do Zé pelo canto da carpintaria: ficou quietíssimo e mostrou-se conhecedor de cada ferramenta... Enfim, em paz a martelar, parafusar...!!! Concentrado em sua produção de aviãozinho de madeira. Depois Zé lhe contou que pai era carpinteiro... Ela não sabia dos seus interesses, artes, hábitos de vida... O comportamento não mudou de uma hora para outra, porém começou a se interessar mais pela escola e, através do canto da carpintaria, iniciou seus colegas na arte. O gosto pelas atividades veio pouco a pouco. Já era possível dialogar e fazer acordos.

Questões reflexivas

- Que sentimento o texto suscita?
- Porque as estratégias utilizadas pela professora não surtiram efeito desejado?
- Como é um aluno ideal?
- Porque é importante conhecer a realidade do aluno, seus interesses e hábitos?
- Como incluir sem excluir?

Apontamentos norteadores da prática pedagógica

1) *Falta ver as potencialidades dos alunos* – De um modo geral, o professor está muito envolvido na rotina estressante da sala que não percebe as potencialidades de aprendizagem de seus alunos. Para essa percepção deve haver mais aproximação física com os alunos, olhar para eles, falar com eles e conhecê-los melhor, afinal.

2) *Deve-se fazer um trabalho de sensibilização para (ou com) professores* – Nota-se que são muito rígidos na proposta de ensinar, tanto no desenvolvimento e procedimentos pedagógicos, quanto no cumprimento das exigências burocráticas do sistema escolar. Há que se fazê-los mais flexíveis e sensíveis para os problemas que ocorrem na sala de aula. Talvez o modo de trabalhar essas questões seja por meio de dinâmicas, brincadeiras, jogos em oficinas de vivências grupais, por exemplo.

3) *Elaboração de atividades e materiais diversificados com objetivos claros*- tanto para os professores quanto para os próprios alunos. A professora do Zé estava sempre à procura de algo para ele fazer, para se acalmar, ficar calmo e sentado: prática tão comum em nossas escolas, quando se trata de alunos agitados demais. Quando paramos e pesquisamos subsídios para elaboração de atividades específicas e diferenciadas, raramente ficamos sem saber os objetivos da proposta (para quê? como fazer? Quando fazer?). Segundo STAINBACK e STAINBACK (1999:264) quando sugeriram que, para a devida participação e aprendizagem dos alunos, é necessário que os professores formulem algumas questões antes de elaborarem as atividades**: 1.** o aluno pode participar dessa aula da mesma maneira que os outros alunos? **2.** o aluno é incapaz de participar plenamente sem acomodação, que tipos de apoios e/ou modificações são necessários? **3.** que expectativas devem ser modificadas para garantir a plena participação do aluno nessa aula? Essa parada nos faz pensar na prática cotidiana e, talvez, conhecer um pouco mais os alunos e finalmente nos faz, pouco a pouco, mudar em atitudes, posturas, ações e olhares para com eles. E mudança requer tempo.

4) *Saber a realidade dos alunos* – Não se trata de mera curiosidade ou constatação de algo que desconfiamos, mas sim de conhecer aspectos da vida dos alunos que possam servir de "ganchos" e dicas para propostas pedagógicas, aproveitamento de habilidades e interesses e para dinamizar e otimizar mais as aulas (entrevistas, pesquisas, roda da novidade, dramatização, jogos). Nessa perspectiva, os materiais que chegam às mãos dos professores estão sujeitos a análise e avaliação mais criteriosas. Essa ação depura a arte de planejar e de ensinar.

5) *A relação professor-aluno com afetividade* – toda relação pedagógica é construída com base na intenção de ensino e de aprendizagem. Para isso, a afetividade é um elemento que deve estar permeando as interações, para que outras questões possam emergir e sejam trabalhadas como limites, disciplina, participação, colaboração, entre outras. Num sentido mais amplo, a relação pedagógica é o contato interpessoal gerado entre todos os intervenientes de uma situação pedagógica e o resultado desses contatos. Parece-nos evidente que não há relação pedagógica se não houver mediação pelo saber (primeiro condicionante da relação pedagógica) e pelas condições que a instituição escolar cria para que essa transmissão e apropriação se formalizem (ESTRELA, 1992:34).

6) *Falta estrutura para professores lidarem com suas angústias* – estrutura interna, própria de cada pessoa em relação ao outro, sobretudo se este outro é o diferente. São sentimentos de aceitação e acolhimento, uma forma de lidar com suas próprias fraquezas e incapacidades. A estrutura externa seria um suporte e/ou apoio técnico-pedagógico ou, em alguns casos, alguém para escutar esses sentimentos que angustiam. Existem queixas sobre a dificuldade em encontrar espaço e tempo (e pessoas!) para essa escuta. Há uma falha (não culpa) no desempenho dos papéis de coordenadores e gestores das unidades escolares quando não consideram essas solicitações. Quanto ao suporte técnico pedagógico, existe uma equipe multidisciplinar que faz assessoria nas escolas, porém o quadro de profissionais se

torna pequeno em comparação ao número de unidades atendidas. Nessa assessoria é possível acontecer a escuta, e além disso, orientações, recomendações, encaminhamentos, acompanhamentos dos casos e, quando necessário, faz-se um trabalho junto às famílias.

7) *O papel dos professores em sala de aula é pedagógico* – Não é para ser diferente, embora existam queixas sobre os vários papéis forçosamente exercidos em sala de aula pelos professores: pais, enfermeiros, psicólogos, padres ("*para exorcizá-los*"!). A escola é um organismo vivo e, nesse sentido, a sala de aula deve ser dinâmica e heterogênea para ser considerada e silenciosa, isenta de problemas, dificuldades e conflitos 100% do tempo. Os alunos são da escola e os professores não devem tomar para si próprios toda a carga de responsabilidades. Os problemas devem ser compartilhados com os outros elementos envolvidos na educação. Há a necessidade de implicar a família nessa história como parceira, que pode auxiliar e não prejudicar. Deve-se estabelecer vínculos, resgatar os pais e fazê-los pertencer à escola. Para isso, devem encontrar os portões abertos para os diálogos e escuta. Deve-se estabelecer uma relação de confiança mútua. Assim, os professores exercem seu papel, dando maior atenção àqueles alunos com maiores dificuldades.

8) *Falta organização escolar para otimizar espaços e tempos* – Para executar seu trabalho de forma dinâmica e significativa, os professores devem ampliar seus espaços de aprendizagem e explorar novos ambientes. O tempo é exíguo e fechado em si mesmo por conta das rotinas e cumprimentos de exigências burocráticas (internas e externas).

9) *Incluir sem excluir* – questão muito debatida e recorrente em muitos encontros de educadores. A dificuldade está em trabalhar com os alunos considerados diferentes, de modo a evitar excluí-los do grupo e do contexto. Inclusão escolar não se refere apenas aos alunos com deficiências (intelectual, auditiva, física e visual), mas a uma gama de educandos com características e necessidades específicas, que requerem atenção mais individualizada, bem como de atividades diferenciadas. Não excluí-los é, sem querer ser simplista demais, considerar as particularidades do grupo, na sua diversidade, gerenciando conflitos, problemas e carências que advém da heterogeneidade.

Objetivos a serem vistos:

- Refletir sobre seus próprios papéis exercidos no espaço escolar.
- Reforçar a necessidade de mudança, em todos os sentidos possíveis: se como está sendo feito, o trabalho não mostra resultado positivo, então se deve mudar o ângulo da condução do mesmo para visualizar algum aspecto mais claro, que dê a certeza de valer a pena continuar tentando. A inovação e mudança surgem dessas tentativas. Ter ou não ter um "*Zé*" em sala de aula faz com que pensemos nas reais necessidades de nossos alunos, para propor algo que os faça participar e aprender. Se os alunos aprendem, os professores também. Se os professores mudam para melhor, os alunos também.

DINÂMICAS

11.1 Ilha do Tesouro

Objetivo: motivar, integrar o grupo, desenvolver habilidade de trabalho em equipe e superação de desafios.

Materiais necessários: uma caixa de bombons e folhas de jornal.

Execução:
1. Coloque uma folha de jornal aberta em uma extremidade da sala com a caixa de bombons em cima.
2. Na outra extremidade coloque uma folha de jornal para cada dupla de participantes, lado a lado.
3. Cada dupla deve ficar de pé sobre seus jornais.
4. O objetivo é chegar ao outro lado da sala e se salvar na ilha, sem tocar os pés no chão.
5. O jornal pode ser movido, mas não pode ser rasgado ao meio.
6. Quem tocar no chão propositalmente é desclassificado.
7. Se dois grupos chegarem ao mesmo tempo na ilha, dividem o prêmio.
8. Determine um tempo máximo para cumprirem a tarefa.

Só é possível chegar ao outro lado se uma dupla convidar a outra para subir em seu jornal e, em seguida, pegar o jornal vazio e colocar mais adiante, e assim sucessivamente, até chegarem a seu prêmio.

Caso nenhuma dupla perceba o truque no tempo determinado, encerre a brincadeira e mostre como fazer. Depois disso, discuta a importância da colaboração entre equipes para atingir resultados em conjunto.

11.2 Quem sou Eu

Objetivos: Apresentação, identificação, levantamento de expectativas, análise / analogias, reflexão, avaliação, comunicação.

Recursos: Objetos pessoais

Instruções:

⟶ Colocar vários objetos dos participantes no chão da sala de modo que todos possam ver (brincos, relógio, pulseira, anel, caneta, etc.).

⟶ O grupo, sentado em círculo, observa os objetos e, ao comando do Facilitador, escolhe aquele que mais lhe agrada.

→ Um a um, os participantes vão se apresentando através do objeto, como se fosse ele, verbalizando em primeira pessoa.

→ Sugestões de perguntas para a apresentação: O QUE SOU EU? QUAIS MINHAS CARACTERÍSTICAS? QUAIS SÃO MEUS SONHOS?QUAIS SÃO MINHAS EXPECTATIVAS?O QUE EU PRETENDO ABSORVER E DEIXAR DE BOM NESTE ANO DE 2016?

FECHAMENTO: Pedir que por um momento analisassem suas respostas e se questionem sobre qual a imagem eles transmitem para a sociedade (amigos, família, escola etc.) – positiva ou negativa. Boas ações, comportamento etc. Após um momento de discussão, introduzir o seguinte texto.

11.3 Carruagem

Categorias: cooperação / quebra gelo

Objetivos: dinâmica divertida, sobre a importância de cada pessoa dentro do grupo, onde cada um tem seu papel definido e deve desempenhá-lo com alegria.

Nº de Participantes: não há limites

Material: não necessita material

Desenrolar: o facilitador irá contar uma história (texto abaixo). Toda vez que for mencionada uma personagem da história, a pessoa que a representa deve se levantar e bater uma palma e, logo em seguida, sentar-se. Quando for dita a palavra carruagem, todos devem se levantar e bater duas palmas e sentar em seguida.

O facilitador deve certificar-se de que todos tenham entendido e se lembrem quem são suas personagens, fazendo uma vez, bem devagar, para treinar. Em seguida, será feito para valer.

Dá-se um personagem para cada um dos participantes, sendo que alguns se repetirão na quantidade abaixo:

- Cocheiros – 2
- Rodas – 4
- Passageiro magro – 1
- Passageira – 1
- Menininho chorão – 1

- Bancos – 2
- Portas – 2
- Molas – 4
- Cavalos – 4
- Carruagem – todos

História

A viagem estava atrasada porque os cocheiros estavam consertando a roda dianteira da carruagem.

O atraso deixava os passageiros cada vez mais irritados. O passageiro magro andava de um lado para o outro, enquanto a passageira acalmava o menininho chorão.

Quando a carruagem ficou pronta, os cocheiros apressaram-se.

O passageiro magro acalmou-se e até sorriu para o menininho chorão que agora, todo feliz, fazia ranger com seus pulos, as molas dos bancos da carruagem.

A carruagem iniciou a viagem puxada pelos cavalos enquanto que a passageira sorria para o passageiro magro.

Mas, de repente, os cavalos tropeçaram, os bancos inclinaram-se, as portas se abriram e os cavalos se assustaram, obrigando a carruagem a parar para consertar as molas do assento e a roda que havia se soltado novamente da carruagem.

11.4 O Caso do Espelho

Era uma vez homem que não sabia quase nada. Morava longe, numa casinha de sapé esquecida nos cafundós da mata. Um dia, precisando ir à cidade, passou em frente a uma loja e viu um espelho pendurado do lado de fora. O homem abriu a boca. Apertou os olhos. Depois gritou, com o espelho nas mãos: - Mas o que é que o retrato de meu pai está fazendo aqui?

- Isso é um espelho - explicou o dono da loja.

- Não sei se é espelho ou se não é, só sei que é o retrato do meu pai.

Os olhos do homem ficaram molhados.

- O senhor... conheceu meu pai? - perguntou ele ao comerciante.

O dono da loja sorriu. Explicou de novo. Aquilo era só um espelho comum, desses de vidro e moldura de madeira.

- É não! - respondeu o outro. - Isso é o retrato do meu pai. É ele sim! Olha o rosto dele. Olha a testa. E o cabelo? E o nariz? E aquele sorriso meio sem jeito?

O homem quis saber o preço. O comerciante sacudiu os ombros e vendeu o espelho, baratinho. Naquele dia, o homem que não sabia quase nada entrou em casa todo contente. Guardou cuidadoso o espelho embrulhado na gaveta da penteadeira. A mulher ficou só olhando.

No outro dia, esperou o marido sair para trabalhar e correu para o quarto. Abrindo a gaveta da penteadeira, desembrulhou o espelho, olhou e deu um passo atrás. Fez o sinal da cruz tapando a boca com as mãos. Em seguida, guardou o espelho na gaveta e saiu chorando.

- Ah, meu Deus! — gritava ela desnorteada. - É o retrato de outra mulher! Meu marido não gosta mais de mim! A outra é linda demais! Que olhos bonitos! Que cabeleira solta! Que pele macia! A diaba é mil vezes mais bonita e mais moça do que eu!

- Quando o homem voltou, no fim do dia, achou a casa toda desarrumada. A mulher, chorando sentada no chão, não tinha feito nem a comida.

- Que foi isso, mulher?

- Ah, seu traidor de uma figa! Quem é aquela jararaca lá no retrato?

- Que retrato? - perguntou o marido, surpreso.

- Aquele mesmo que você escondeu na gaveta da penteadeira!

O homem não estava entendendo nada.

- Mas aquilo é o retrato do meu pai!

Indignada, a mulher colocou as mãos no peito: - Cachorro sem-vergonha, miserável! Pensa que eu não sei a diferença entre um velho lazarento e uma jabiraca safada e horrorosa?

A discussão fervia feito água na chaleira.

- Velho lazarento coisa nenhuma! - gritou o homem, ofendido.

A mãe da moça morava perto, escutou a gritaria e veio ver o que estava acontecendo. Encontrou a filha chorando feito criança que se perdeu e não consegue mais voltar pra casa.

- Que é isso, menina?

- Aquele cafajeste arranjou outra!

- Ela ficou maluca - berrou o homem, de cara amarrada.

- Ontem eu vi ele escondendo um pacote na gaveta lá do quarto, mãe! Hoje, depois que ele saiu, fui ver o que era. Tá lá! É o retrato de outra mulher!

A boa senhora resolveu, ela mesma, verificar o tal retrato. Entrando no quarto, abriu a gaveta, desembrulhou o pacote e espiou. Arregalou os olhos. Olhou de novo. Soltou uma sonora gargalhada.

- Só se for o retrato da bisavó dele! A tal fulana é a coisa mais enrugada, feia, velha, cacarenta, murcha, arruinada, desengonçada, capenga, careca, caduca, torta e desdentada que eu já vi até hoje!

E completou feliz, abraçando a filha: - Fica tranqüila. A bruaca do retrato já está com os dois pés na cova!

(Versão de conto popular de origem chinesa, por Ricardo Azevedo).

CONCLUSÃO

Observou-se, na EMEI, que a maior parte dos conflitos está diretamente relacionada à execução da tarefa do dia-a-dia, o que a teoria chama de "conflito substantivo" e que o posicionamento tanto dos gestores como dos demais colaboradores diante das divergências, é que elas são destrutivas e devem ser evitadas, concordando com a visão que a Escola Tradicional apresenta e consequentemente não utilizando o conflito como uma forma de estimular a criatividade e evitar a acomodação por parte dos membros da equipe.

Pode-se perceber uma melhora no entrosamento do grupo sendo resultados dos encontros desenvolvidos com a equipe multifuncional. Também, através do retorno positivo dos participantes do grupo, percebeu-se que há uma necessidade manifestada de ter um espaço com momentos de reflexão, troca de ideias, para discutir problemas e compartilhar pensamentos; socializar.

Constatou-se também diante de uma coleta de dados inicial afins de levantamento das demandas do local que os participantes revelaram uma percepção uniforme das situações de conflitos existentes, necessidade da utilização de práticas adequadas para a gestão das situações de conflito dentro do ambiente escolar, além de afirmar a existência de conflitos interpessoais de administração e funções.

Pensando assim, através de um empoderamento de grupo, realizado nos encontros uma devolutiva baseada na linha de pensamento de que muitas vezes, os professores não dão conta de que existe um descompasso entre o que pensam e o que fazem; a aprendizagem e o conhecimento são de interesse de todos, que consciente ou inconscientemente, participam do processo em busca de um caminho harmônico de convivência e crescimento.

Todavia, o objetivo voltava-se na melhora das relações interpessoais na comunidade escolar onde a equipe diretiva deve ser presente e atuante, além de perceber a necessidade da escola, dos auxiliares, dos funcionários e professores, elogiar os trabalhos articulando com toda comunidade escolar, possibilitando assim uma melhora nas relações através do dialogo, fazendo uma socialização dos problemas a fim de promover ações que integrem todos na pratica e conversar mais para melhorar a convivência e tomar decisões coletivas.

No entanto, alguns estudos sobre interação deixam claro que a cooperação intelectual em torno de um problema comum é fator fundamental do desenvolvimento. Dessa forma as trocas entre parceiros não são só valorizadas, como também incentivadas na medida em que resultam na experiência humana, em conhecimento construindo com o outro.

Os professores, auxiliares, equipe diretiva e demais funcionários, devem conhecer a cultura escolar a dinâmica das relações inclusive aquelas geradas pela sua própria pratica enquanto educadores. É possível uma forma harmônica de melhorar relacionamento entre professor, gestores auxiliares e funcionários. Nesse sentido, Vasconcellos (2001) faz o seguinte alerta: "o autêntico professor é aquele que necessariamente faz memória, recorda os mitos, os sonhos, as utopias e as tradições, as aprendizagens do passado, a cultura, ao mesmo tempo em que analisa o presente e projeta o futuro".(p.57).

O estudo do relacionamento humano trata-se de um tema de alta complexidade, pois existem diversos fatores envolvidos na questão, influenciando diretamente os atores principais do processo de ensino e aprendizagem.

[...] Uma boa parte do trabalho docente é de cunho afetivo, emocional. Baseia-se em emoções, em afetos, na capacidade não somente de pensar nos alunos, mas igualmente de perceber e sentir suas emoções, seus temores, suas alegrias, seus próprios bloqueios afetivos. (Tardif 2002)

[...] Perrenoud diz-nos que o ensino é uma profissão relacional, que é o professor, com suas palavras, seus gestos, seu corpo, seu espírito, que dá sentido, luz ou sombras **ás** informações que quer fazer chegar aos colegas e aos alunos.

[...] É muito importante prestar atenção no outro, em seus saberes, dificuldades, angustias, em seu momento, enfim. Um olhar atento, sem pressa, que acolha as mudanças as semelhanças e as diferenças, um olhar que capte antes de agir.

Nosso olhar sempre tem uma perspectiva, o ponto de vista com que olhamos. Esse ponto de vista ou essa abordagem são nossos objetivos, pressupostos, tendências, crenças teóricas, critério-enfim, o ponto de vista em relação ao homem e ao mundo que carregamos e temos conosco, naquele momento. É preciso ter clareza disso.

Há outra questão a considerar: a amplitude do olhar, ou seja, há um olhar imediato de curto alcance, um olhar que nos faz chegar às pessoas e aos problemas do cotidiano. Mas há outro olhar mais amplo, que nos faz projetar o futuro, o que desejamos construir a médio e em longo prazo.

Esses levantamentos produziram dados existentes sobre a realidade, abordando unanimemente que um grupo só melhora quando há integração de todo corpo docente nas relações, que devem, portanto, ser objeto de muitos estudos para a construção do referencial teórico que busca a compreensão da influência das relações interpessoais na equipe.

A gestão precisa construir a legitimidade de suas ações, que devem buscar um relacionamento próximo e tranqüilo com a equipe de trabalho, sendo capaz de mobilizar os professores para o cumprimento dos objetivos educacionais estabelecidos na escola.

A interação entre a liderança administrativa e os outros sujeitos presentes na educação infantil é tão importante quanto à boa capacidade administrativa de gerenciamento de recursos. Portanto, a atuação do diretor e coordenador é ressaltada, na medida em que o seu papel deve ser justamente de conseguir construir esse ambiente de integração.

Existem muitas dificuldades para se atingir um equilíbrio entre os interesses e expectativas dos professores satisfeitos e motivados que é sem dúvida sinônima de desempenho e aprendizagem do aluno.

A cada membro do grupo cabe a responsabilidade de tomar em consideração a individualidade do companheiro, dar atenção, ser sensível **ás** suas reações e elucidar as relações vividas no grupo. Apresentar de forma consistente medidas que permitam atitudes motivadoras.

Mas quais seriam essas medidas? Seriam comuns a todos os professores? Como fazer para satisfazê-las? Por que alguns professores dão o máximo de si e outros fazem apenas o indispensável, mesmo recebendo o mesmo salário? Como influenciar, positivamente, o desempenho dos professores? A necessidade de encontrar respostas e soluções para tantas dúvidas e problemas nessa perspectiva de entender o que impulsiona o que dirige e o que mantém determinados padrões de comportamento e relacionamentos é que nos levou a procurar teóricos e pesquisadores para o estudo da demanda levantada. Ou seja, sempre existe um motivo que desencadeia uma ação.

Assim, pode-se entender que o trabalho educativo do professor não pode conter, de forma alguma, em seu bojo, o rancor, a rispidez, o mau humor, o desrespeito, a ofensa, o cinismo, o autoritarismo que humilha e envergonha.

Enfim, o professor deve ensinar a condição humana, individual e coletiva. Eis aqui um desafio para todos os professores, comprometidos com o "agir pedagógico" que privilegie interventivamente, o vínculo pessoal saudável, a tolerância, a capacidade de cuidar do outro e se deixar ser cuidado. Esta é uma tarefa qual devemos disseminar em nossas reflexões sobre as ações que permeiam nossas práticas educativas: a pessoa do professor enquanto profissional do desenvolvimento de "corações e mentes".

Uma boa relação interpessoal é nutritiva porque ajuda a nos constituir como pessoa, e que faz parte da competência da escola saber lidar com as questões interpessoais.

As habilidades de relacionamento interpessoal - o olhar atento, o ouvir ativo, o falar autentico – podem ser desenvolvidas, e que nesse exercício profissional vai fazendo uma revisão de suas concepções de escola, de professor e de aluno. Essas concepções necessitam ser continuamente pensadas se a escola realmente deseja formar cidadãos críticos. E cidadania tem tudo a ver com relações entre pessoas. Como diz Milton Santos (1998), "ser cidadão é viver valorando as relações interpessoais, as relações com a comunidade, os problemas nacionais."

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DONNELLON, Anne. **Liderança de Equipes:** Soluções Práticas para os Desafios do Trabalho. 3. ed. São Paulo: Campos / Elsevier, 2006. 131 p. (Pocket Mentor).

MOSCOVICI, Fela. **Equipes Dão Certo:** A Multiplicidade do Talento Humano. 9. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2004. 240 p. (Coleção Administração e Negocios).

CALIPER ESTRATÉGIAS HUMANAS DO BRASIL (Curitiba). **7 Dicas para o uso eficaz do Feedback.** Disponível em: . Acesso em: 15 out. 2016.

STAINBACK, Susan; STAINBACK, Willian. **Inclusão:** um guia para educadores. Trad. Magda França Lopes. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

ESTRELA, Maria Teresa. **Relação Pedagógica, disciplina e indisciplina na aula.** Porto (Coleção Ciências da Natureza 2), 1992.

Texto trabalhado: “Tenho um Zé, em minha sala de aula” de Flaviana M. Granzotta – extraído de uma apostila sobre Afetividade

Karin Hurt, palestrante, consultora de liderança e professora de MBA. **Perguntas a se fazer quando falta energia na equipe.**

MENSAGEM FINAL

Muitas vezes os problemas de aprendizagem e o fracasso escolar são consequência do desencontro das práticas pedagógicas desenvolvidas na ESCOLA, entre QUEM ENSINA e QUEM APRENDE.

Segundo Edgar Morin, é preciso "...compreender não só aos outros como a si mesmo, a necessidade de se autoexaminar, de analisar a autojustificação, pois o mundo está cada vez mais devastado pela incompreensão, que é o câncer do relacionamento entre os seres humanos."

Penso, que por onde passei, se uma sementinha germinou, então minha missão cumpriu-se. Num olhar mais amplo poderão achar algo pequeno, mas ao somarmos as sementinhas que germinaram pelos territórios que percorri, obter-se-á como resultado final um grandioso e florido jardim no universo da Educação.

Assim, como Cartola cantava, "a sorrir Eu pretendo levar a vida, pois chorando Eu vi a mocidade perdida", é o que pretendo fazer e, de forma ousada, arrisco dizer à todos que façam, não o mesmo que Eu, mas o mesmo que Cartola (risos).

JÉSSICA BUGANÇA - solteira, 31 anos, natural de Casca/RS. Psicóloga CRP 07/29691, Professora e Pós Graduada em Psicopedagogia Clínica e Institucional. Consultora, Conselheira, Monitora e Coordenadora em Dependência Química (CRT 000004; CBO 5153-15). CEBRACT. Pós Graduanda em Orientação Educacional; Terapia de Casais e Família e Psicogerontologia pela FACULESTE – Faculdade do Leste Mineiro. Pós Graduanda em Educação Inclusiva com Ênfase em Avaliação Diagnóstica Escolar pela FAVENI – Faculdade Venda Nova do Imigrante. Pós Graduanda em Avaliação Psicológica pela FAMESP. Faculdade Metropolitana do Estado de São Paulo. Pós Graduanda em Neuropsicologia pelo IPOG – Instituto de Pós Graduação e Graduação.

Costumo dizer que as emoções são o tempero da vida, porque se colocarmos em demasia a vida perde a harmonia, mas se deixarmos de incluí-las, a liga necessária para que as transformações aconteçam de forma efetiva deixa de existir. Tudo na vida têm um início, um meio e um fim! É o ciclo natural. Todavia, não sabemos quando será nosso dia de deixar este corpo, pois Ele não nos pertence. Então, agradeço a Deus por me permitir reconstruir mais um dia. Sou uma pérola de Deus, com minhas dores, minhas lutas, mas me polindo a cada dia. Não gosto de ser invasiva, sei que meus limites vão até aonde iniciam os dos outros. Costumo sempre ensinar isso para as crianças em minhas passagens pelas escolas. Falar sobre emoções, porque as crianças sempre estão pedindo por um NÃO, por uma barreira. E vai do nosso olhar. Atrás de cada pessoa há um mundo que você não vê. Quem vê aparência não vê as marcas da vida, não vê as feridas, não vê as inseguranças, não vê as noites de sono mal dormidas, não vê a crise de ansiedade, o choro, o medo… Não vê nem metade dos desafios internos que o outro enfrenta. Não se engane, atrás de cada pessoa há feridas que quase ninguém vê. Todo mundo que a gente encontra na vida está enfrentando uma batalha que não sabemos nada a respeito. Por isso, é necessário, além de importante, ser gentil com as pessoas. Cada um de nós tem seu abismo interior que vez ou outra nos suga e joga pra fora como o mar em ressaca. Cada um traz consigo histórias repartidas em diversos capítulos, cada um abriga dentro de si as quatro estações em ordens diferentes. Todo mundo sente medo, sente frio, todo mundo já chorou escondido, já se sentiu fraco, inseguro ou se arrependeu de ter feito ou de não ter feito algo.

Isso tudo reforça uma coisa: não importa o poder aquisitivo, classe social, conta bancária, cor ou etnia… TODOS temos nossos desafios, medos, angústias, sofrimentos, dores… e isso nos nivela. Acredito que há propósitos de Deus nas nossas vidas. Cada obstáculo serve como um combustível de força para seguir em frente. E nos molda, nos faz ressignificar vivências e aprender com os erros. Todavia existe uma Mulher por trás disso, as vezes frágil e vulnerável, porque sou Humana a cima de tudo. Sou humilde, então ego inflado não faz parte do meu perfil. Estou escrevendo meu livro "METAMORFOSE". O processo é árduo e doloroso, mas a lagarta vira borboleta, muito linda por sinal. Admiro pessoas de conexão reais, interessantes, inteligentes... Mas um relacionamento ideal envolve cumplicidade, respeito, diálogo, companheirismo e que haja uma mesma engrenagem, com sonhos e ideais semelhantes, andando na mesma direção... Que seja como a brisa quando bate na gente: leve, intenso, recíproco e feliz. Sou uma pessoa romântica. Já fiz algumas “loucuras” por amor. Mas o amor é como o tempo: uma variável insubordinável. Perdi meu pai na pandemia, Ele foi o homem que mais amei no mundo. Então, tudo o que pude fazer, fiz em vida. Pois sou assim: viver o aqui e agora, porque o amanhã é incerto. Sou uma constância. Me deem flores em vida. Brinco que sou escritora nas horas vagas. Então, já fiz minhas declarações. Eu acredito no AMOR! E o amor se constrói com o tempo, com a convivência, com os gestos e atitudes, com as surpresas, com a benção de Deus, porque o início é paixão... Todavia, nunca saberemos o resultado final se não há um pontapé inicial. Resiliência e fortaleza, são duas palavras que me definem. Então, tudo é aprendizado, evolução e crescimento pessoal. Assim, vamos moldando nossa personalidade e polindo a maturidade. Somos o que carregamos no coração, o resto é só aparência!

- Inelda Scariot Betto (Tia, Segunda Mãe, Empresária)
- Leara Arboit (Fisioterapeuta)
- Diviana Sciota Andreis (Professora)
- Ivana Gradaschi (Psicóloga)
- Leovanir Tedesco (Massoterapeuta)